



KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH MELALUI MODEL BLENDED LEARNING DALAM MOTIVASI BELAJAR SISWA PADA ERA NEW NORMAL COVID-19

¹Badruzzaman

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Majalengka,

Jawa Barat, Indonesia

e-mail: badruzzaman@gmail.com

Riwayat artikel: diterima Maret 2021, diterbitkan April 2021

Penulis koresponden



Abstract

The Covid-19 pandemic has a wide impact on various aspects of social life including education. The learning process in the new normal era causes many problems for students, especially decreased learning motivation due to boredom. This study aims to identify and describe: a) the principal managerial competence in overcoming the decline in student motivation in the new normal era; b) Application of the blended learning model in the new normal era; and c) The development of student motivation at SMP Negeri 1 Jatiwangi in the new normal era after the blended learning model was applied. The research approach used qualitative by means of collecting in-depth interviews with informants who were determined purposively. The data obtained were analyzed descriptively interpretive through data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The validity of the data was tested through triangulation techniques. The results showed: a) the principal managerial competence was included in the competent category; b) Application of the blended learning model, which is optional between face-to-face combination and face-to-offline combination; and c) After the blended learning model was applied, student motivation increased and boredom decreased. In conclusion, the principal's managerial competence through the application of blended learning can increase student motivation.

Keywords: Managerial Competence, Principal, Blended Learning, Student Motivation.

Jurnal **MADINASIKA**
Manajemen dan
Keguruan diterbitkan
oleh Program Studi
Manajemen Pendidikan
Islam Pascasarjana
Universitas Majalengka

Abstrak

Pandemi covid-19 berdampak luas terhadap berbagai aspek kehidupan sosial termasuk pendidikan. Proses pembelajaran pada era *newnormal* banyak menimbulkan persoalan bagi siswa, terutama menurunnya motivasi belajar akibat kejenuhan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan : a) Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengatasi menurunnya motivasi belajar siswa di era *newnormal*; b) Penerapan model *blended learning* pada era *newnormal*; dan c) Perkembangan motivasi belajar siswa SMP Negeri 1 Jatiwangi pada era *newnormal* setelah diterapkan model pembelajaran *blended learning*. Pendekatan penelitian menggunakan kualitatif dengan alat pengumpul wawancara mendalam terhadap informan yang ditetapkan secara purposive. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif interpretatif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan : a) Kompetensi manajerial kepala sekolah masuk kategori kompeten; b) Penerapan model pembelajaran *blended learning*, bersifat opsional antara Kombinasi tatap muka- daring, dan Kombinasi tatap muka – luring; dan c) Setelah diterapkan model pembelajaran *blended learning* motivasi siswa meningkat dan kebosanan menurun. Simpulan, kompetensi manajerial kepala sekolah melalui penerapan *blended learning* dapat meningkatkan motivasi belajar siswa.

Kata Kunci : Kompetensi Manajerial, Kepala Sekolah, Blended Learning, Motivasi Belajar Siswa.

PENDAHULUAN

Munculnya virus mematikan dikenal dengan nama *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* di Wuhan, China, yang kemudian menyebar ke seluruh dunia termasuk Indonesia menyebabkan terjadinya darurat pandemi covid-19 bagi masyarakat Indonesia. Dampaknya menyebar ke berbagai aspek kehidupan baik ekonomi, sosial, budaya, politik, maupun pendidikan.

Dalam upaya mengatasi dampak pandemi covid-19 dan mengurangi proses penyebaran virus mematikan tersebut, pemerintah mengeluarkan berbagai aturan sesuai dengan dinamika kondisi yang terus berkembang, yang akhirnya sampai kepada masa transisi yang dikenal dengan istilah era *new normal*. Sebagai turunan atau penjabaran dari peraturan tersebut, Pemerintah Daerah Kabupaten Majalengka menerbitkan Surat Edaran Bupati Nomor 400/524/Kesra tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan dalam Masa Darurat Penyebaran Corona Virus Disease-19 (*Covid-19*). Kemudian Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Majalengka pun menerbitkan SE dengan Nomor 4216/2685-Disdik tentang Penyelenggaraan Pembelajaran pada Tahun 2020/2021 di Masa Pandemi *Covid-19*.

Sebagaimana kebijakan dari pemerintah pusat dan daerah, bahwa pada tahun ajaran baru 2020/2021 KBM di SD dan SMP (Sekolah Dasar dan Sekolah Menengah Pertama) di Kabupaten Majalengka telah dilaksanakan. Tetapi pelaksanaan KBM di tahun ini berbeda dari tahun-tahun sebelumnya. KBM tahun ini lebih mementingkan faktor kesehatan, keamanan dan kenyamanan bagi semua pihak akibat dari perkembangan penyebaran *Covid-19* yang cenderung pluktuatif. Bahkan pada masa pandemi ini pemerintah tidak menuntut kepada setiap satuan pendidikan mencapai ketuntasan target kurikulum. Salah satu konsekuensi dari kebijakan tersebut terjadi perubahan pola pembelajaran yang digunakan secara bervariasi, mengingat faktor lingkungan, sosial, fasilitas, status dan lokasi sekolah serta kemampuan yang berbeda-beda. Maka pada jenjang sekolah menengah pertama (SMP), masing-masing membuat atau

mendesain model pembelajaran dengan pendekatan, metode, strategi, dan taktiki masing-masing. Model pembelajaran tersebut merupakan model yang disesuaikan dengan keadaan setiap satuan pendidikan, dengan tujuan agar penyelenggaraan pembelajaran di *Era New Normal Covid-19* bisa dilaksanakan dengan baik. Salah satu cara yang banyak digunakan adalah pembelajaran dalam jaringan (*daring*) dengan menggunakan teknologi komunikasi dan informasi berbasis internet.

Dari segi konsep, penggunaan model pembelajaran *daring* yang merupakan pembelajaran jarak jauh (PJJ), dianggap paling ideal, dalam arti cukup efektif untuk mengurangi penyebaran covid-10. Tetapi dalam praktiknya penerapan model pembelajaran bukan hal yang mudah, sebab perbedaan kompetensi, ketersediaan sarana dan prasarana seperti perangkat informatika dan ketersediaan jaringan internet besar pengaruhnya. Demikian pula orientasi dan motivasi dari masing-masing kepala sekolah selaku manajer yang berbeda-beda, hal itu akan berpengaruh dalam menentukan tujuan perilaku manajerial di masing-masing sekolah. Harley (2004: 15) menyatakan bahwa perilaku pada dasarnya berorientasi tujuan. Dengan kata lain, perilaku pada umumnya dimotivasi untuk memperoleh tujuan tertentu. Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai pihak yang dianggap paling bertanggungjawab dalam memberikan layanan pendidikan kepada peserta didik dituntut untuk memiliki kemampuan manajerial yang memadai. Secara umum, kemampuan manajerial dimaksud meliputi kemampuan konsep, kemampuan teknis, dan kemampuan hubungan manusia. Katz, L R (1966). Secara khusus, kepala sekolah sebagai manajer dituntut untuk memiliki kompetensi manajerial dalam mengarahkan dan memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki sekolah untuk digunakan sebagai sarana pencapaian tujuan sekolah, khususnya dalam menentukan keberhasilan proses pembelajaran (Nurussalami,2015). Kompetensi manajerial kepala sekolah ini erat kaitannya dengan pelaksanaan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pemimpin lembaga pendidikan yang perlu ditopang

oleh pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap dasar yang harus dimiliki (Ismuha, Khairudin, dan Djailani, 2016).

Dalam menghadapi kondisi darurat *Covid-19*, dunia pendidikan yang sedang menghadapi tantangan yang sangat kompleks, mendorong kalangan masyarakat peduli pendidikan, terutama guru dan terutama kepala sekolah menjadi ujung tombak untuk mampu melakukan inovasi dan mengembangkan kreativitas agar dapat memecahkan masalah dengan melakukan perubahan ke arah yang lebih baik. Bagaimana pun kondisi yang dihadapi, proses pembelajaran yang menjadi hak peserta didik untuk memperoleh layanan pendidikan tetap menjadi prioritas. Dengan berpedoman kepada firman Allah SWT dalam QS Ar-Ra'd (13):11 yang artinya "Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri". Dalam prakteknya, kepala sekolah yang mulai tergerak untuk melaksanakan tugas dan fungsinya akan membuka diri untuk mau menerima saran dari pihak yang dipimpin. Tekad untuk melakukan perubahan diimplementasikan ke dalam tindakan nyata dengan cara mengajak para guru dan pihak lain yang relevan untuk bermusyawarah.

Asas keterbukaan tersebut menurut Naim (2009: 43) merupakan cermin kematangan dari kepribadian seseorang dan berpengaruh terhadap warna manajerial, sebagaimana yang terjadi di SMP Negeri 2 Jatiwangi, dengan membangun kesepakatan dengan seluruh guru selaku pendidik dan pengajar, beserta tenaga kependidikan dan komite sekolah dalam menggunakan atau menyelenggarakan model pembelajaran kombinasi atau campuran yang dikenal dengan istilah *blended learning* atau *hybrid learning*.

Penetapan model pembelajaran *blended learning* sebagai salah satu solusi untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi, yaitu mengatasi menurunnya motivasi belajar siswa yang diakibatkan kejenuhan sebagai dampak dari pembelajaran daring sebagai bentuk pembelajaran jarak jauh (PJJ) yang banyak menimbulkan persoalan, baik teknis

maupun pengaruh yang kurang baik terhadap fisik dan psikis peserta didik, bahkan guru pun ikut merasakan adanya beban psikologis yang cukup berat.

Secara teoretis, model pembelajaran dapat diartikan sebagai kerangka konseptual yang digunakan sebagai pedoman dalam melakukan proses pembelajaran (Komaruddin, 2000). Sebagai pedoman, tentu harus memiliki langkah-langkah atau prosedur sistematis dalam mengorganisasikan pengalaman belajar untuk mencapai tujuan belajar (Joyce dan Weil dalam Said, Damanik, dan Pakpahan (2014).

Dalam penelitian ini, konsep model pembelajaran *blended learning* atau *hybrid learning* didasarkan atas teori yang dikemukakan Thorne dalam Joyce dan Weil dalam Said, Damanik, dan Pakpahan (2014), bahwa "*It represents an opportunity to integrate the innovative and technological advances offered by online learning with the interaction and participation offered in the best of traditional learning*", dengan demikian melalui penggunaan model pembelajaran *blended learning*, siswa dan guru dituntut untuk aktif dan kreatif serta benar-benar menguasai teknologi yang digunakan agar tujuan pembelajaran tercapai secara efektif.

Dalam prakteknya, penggunaan model pembelajaran *blended learning* ini merupakan strategi dalam menyempatkan pembelajaran dengan menggunakan kegiatan tatap muka (TM) dan pembelajaran berbasis teknologi, antara lain dengan menggunakan media komputer baik *offline* maupun *online* (internet), atau menggunakan telepon selular (HP) atau iPhone, atau bisa juga melalui saluran televisi, satelit, konferensi video, atau media elektronik lainnya. Dalam hal ini *Hybrid Learning* atau *Blended Learning* menggunakan dua pendekatan sekaligus, artinya menggunakan tatap muka dan *e-learning* dikombinasikan. Kombinasi dari kedua pendekatan ini memang tidak sederhana, melainkan dibutuhkan formula yang efektivitas dan efisiensi dalam mendukung proses belajar peserta didik.

Dengan diterapkannya model pembelajaran *blended learning* di SMP

Negeri 2 Jatiwangi, kepala sekolah beserta para pendidik memiliki tujuan khusus selain memberikan layanan pendidikan, yakni sebagai upaya untuk meningkatkan kembali motivasi belajar siswa yang telah mengalami penurunan akibat kejenuhan (bosan). Dari kejenuhan yang tinggi, berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti, ditemukan informasi dari orang tua siswa bahwa pada saat proses pembelajaran daring beberapa waktu yang lalu, menyebabkan anak-anak hilang semangat, belajar asal-asalan, kurang bergairah, banyak mengeluh, dan memperlihatkan perilaku yang mendekati depresi ringan ditandai dengan sikap mudah marah dan acuh terhadap arahan orang tua. Dampak dari semua itu, motivasi belajar siswa turun dan kejenuhan meningkat.

Secara teoretis, stabilitas motivasi belajar siswa salah satunya dipengaruhi oleh kondisi siswa dan lingkungan yang stabil dan sehat. Jika kondisi dan lingkungan stabil dan sehat motivasi belajar siswa akan meningkat dan berprestasi (Muliani dalam Sidik dan Sobandi, 2018). Faktanya, dampak dari pembelajaran dari selama berbulan-bulan kondisi siswa tidak stabil dan kesehatannya menurun. Selain itu, ditambah juga dengan kendala teknis yang kerap kali muncul mendadak, seperti sinyal yang tiba-tiba terputus, listrik mati, kuota habis, dan yang lainnya. Dari segi lingkungan, kondisi lingkungan keluarga siswa berbeda-beda, bahkan tidak sedikit orang tua siswa yang kurang memahami tentang penggunaan teknologi. Sehingga ketika anaknya menghadapi masalah teknis, orang tuanya tidak bisa membantu karena keterbatasan pengetahuan, hal ini akan menambah beban psikologis siswa yang semakin berat. Dengan gambaran kondisi siswa dan lingkungan seperti itu, logis apabila motivasi belajar siswa terus menurun.

Dengan demikian, fenomena yang terjadi adalah menurunnya motivasi belajar siswa sebagai akibat dari kejenuhan mengikuti pembelajaran daring yang membosankan. Untuk mengatasinya, pihak yang paling bertanggungjawab adalah kepala sekolah sebagai manajer yang memiliki wewenang dan tanggungjawab

untuk mengatasinya. Cara yang ditempuh adalah menetapkan model pembelajaran *blended learning* di era *new normal* dalam upaya meningkatkan motivasi belajar siswa. Dalam hal ini, peneliti berasumsi bahwa fenomena ini penting untuk diteliti agar motivasi belajar siswa kembali normal jika tidak dilakukan penelitian dikhawatirkan akan berdampak lebih buruk terhadap kondisi siswa secara psikologis dan tingkat ketercapaian tujuan pendidikan.

Berdasarkan telaah teori dan kerangka penelitian, peneliti mengajukan proposisi sebagai berikut:

1. Kompetensi manajerial kepala SMP Negeri 2 Jatiwangi kompeten dalam mengembangkan motivasi belajar siswa melalui penerapan model pembelajaran *blended learning*.
2. Penerapan model pembelajaran *blended learning* dilakukan secara *optional*, melalui dua pola kombinasi, antara ; a) Kombinasi tatap muka – daring, dan b) Kombinasi tatap muka – luring.
3. Perkembangan motivasi belajar siswa setelah diterapkan model pembelajaran *blended learning* meningkat dan mampu menurunkan kejenuhan siswa dalam belajar.

METODE PENELITIAN

Objek penelitian yang menjadi focus dalam penelitian ini adalah kompetensi manajerial kepala SMP negeri 2 Jatiwangi, kaitannya dengan upaya mengatasi menurunnya motivasi belajar siswa sebagai akibat masa transisi di era *new normal*. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan fakta dari peristiwa-peristiwa yang ditemukan secara alami di lokasi penelitian. Data-data yang diperoleh melalui proses pengumpulan data dengan menggunakan teknik observasi dan wawancara mendalam. Wawancara dilakukan terhadap para informan yang ditentukan secara purposive, terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, beberapa guru dan pengurus komite sekolah. Kriteria informan secara purposive yaitu memilih sumber data yang paling mengetahui dan memahami tentang

masalah-masalah yang menjadi objek penelitian. Selanjutnya, data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif interpretatif, melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Milles dan Huberman, 1992). Untuk memperoleh keabsahan data menggunakan teknik triangulasi (Moleong, 2005), yaitu pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap hal tersebut, yang dimaksud adalah menggunakan sumber data yang berbeda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, baik terhadap kepala sekolah sebagai informan utama dan informan lainnya, diperoleh informasi yang cukup memadai untuk menjelaskan proposisi yang diajukan, dalam arti mampu menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut;

1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Secara personal, kepala sekolah memiliki potensi yang cukup baik untuk mampu menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin pendidikan. Potensi tersebut antara lain kemauan untuk berubah yang diimplementasikan dengan usaha sungguh-sungguh untuk melakukan perubahan, khususnya dalam memberikan pelayanan pembelajaran kepada para peserta didik dengan keberaniannya menetapkan model pembelajaran yang dianggap sesuai dengan kondisi yang penuh dengan ketidakpastian, lebih spesifik dapat dijelaskan bahwa pendidik dan peserta didik berada pada masa transisi di era *new normal covid-19*.

Keberanian dalam menetapkan atau mengambil keputusan tersebut bukan tanpa alasan, melainkan atas hasil identifikasi masalah melalui pengamatan dan hasil penelaahan terhadap situasi dan kondisi yang berkenbang di masyarakat terkait dengan pelaksanaan pembelajaran daring kaitannya dengan motivasi belajar siswa. Dalam hal ini, kepala sekolah cepat tanggap dan jeli terhadap permasalahan yang sedang

terjadi, sehingga dengan cermat dapat mengambil keputusan bahwa tindakan nyata harus segera dilakukan untuk mengatasi menurunnya motivasi belajar siswa yang diakibatkan pembelajaran daring yang membosankan.

Potensi personality yang baik tersebut didukung dengan sikap keterbukaannya. Keterbukaan yang dimaksud adalah keterbukaan hati dan pikiran. Setelah memperoleh informasi bahwa banyak siswa yang merasa bosan mengikuti pembelajaran daring, tanpa ragu kepala sekolah mengajak para pendidik, tenaga kependidikan, dan pengurus komite sekolah yang mewakili para orang tua siswa untuk bermusyawarah, bertukar informasi dan pikiran berkenaan dengan fenomena yang terjadi.

Dengan keterbukaannya, kepala sekolah mampu mengejawantahkan kemampuan konseptual sebagai kemampuan manajerial pertama yang dimilikinya. Artinya, kepala sekolah memiliki kecerdasan dan kepekaan terhadap kondisi yang sedang berkembang serta mampu menangkap peluang untuk mengatasi hambatan secara logis. Dari hasil penyerapan informasi melalui musyawarah yang telah dilakukan, kepala sekolah mampu mengolah dan menganalisis informasi sehingga menjadi data yang dapat dipertanggungjawabkan untuk kemudian dicarikan solusi pemecahannya.

Secara konkret, daya nalar dan kemampuannya dalam menganalisis data yang ada mampu memprediksi ke masa yang akan datang, dikombinasikan dengan kekayaannya dalam pengetahuan tentang model pembelajaran dan teknologi, maka lahirlah buah pemikiran untuk menerapkan model pembelajaran *blended learning* yang telah dipikirkannya dengan matang. Namun tentu saja, keberaniannya dalam mengambil keputusan tidak terlepas dari peran Pengawas yang selalu memberikan arahan dan bimbingan saat diajak berdiskusi tentang plus-minus penggunaan model pembelajaran tersebut.

Setelah merasa matang dari segi konsep, kompetensi manajerial kepala sekolah tercermin juga dari sikap keterbukaan yang dipadukan dengan gaya

kemimpinan demokratis yang dimilikinya. Dalam arti, hasil pemikirannya tersebut tidak serta-merta diinstruksikan untuk diterapkan, melainkan dibahas dulu melalui musyawarah dengan para pendidik dan pihak lain yang terkait. Dalam proses pembahasan tersebut, dikemukakan tentang alasan memilih model *blended learning*, dan dibahas juga tentang desain yang akan dipilih. Setelah diperoleh suara bulat, dalam arti semua pihak menyetujuinya, barulah masuk ke dalam implementasi. Dengan sukses dan lancarnya proses musyawarah serta mampu memberikan penjelasan yang mudah dipahami dan dapat diterima,, dari segi teori kepala sekolah memperlihatkan kemampuan hubungan manusia yang handal. Dalam hal ini, ide atau gagasan yang merupakan hasil dari kemampuan konseptual dapat dikomunikasikan dengan baik kepada seluruh warga sekolah dan berhasil diperoleh kesepakatan.

Kompetensi manajerial kepala sekolah selanjutnya, tercermin dari kemampuannya dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen sebagai cerminan dari kemampuan teknis. Dalam hal ini, untuk merealisasikan gagasannya dalam menerapkan model pembelajaran *blended learning* kepala sekolah melakukan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), pemotivasian (*motivating*), dan pengawasan (*controlling*).

Dengan demikian, proposisi yang menyatakan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah diduga kompeten, faktanya memang demikian. Dalam arti dapat diketahui bahwa kepala SMP Negeri 2 Jatiwangi dapat dikatakan kompeten, didasarkan atas data-data valid yang diperoleh melalui wawancara mendalam.

2. Penerapan model pembelajaran *blended learning* di SMN Negeri 2 Jatiwangi

Dengan cara yang sama, data yang digunakan untuk menjelaskan fenomena proses pembelajaran di SMP Negeri 2 Jatiwangi, diperoleh melalui wawancara mendalam yang diolah dan dianalisis secara kualitatif interpretatif. Dari data yang ada, diperoleh informasi bahwa penerapan

model pembelajaran *blended learning* dapat dilihat dari dua hal, yakni alasan rasional dan desain yang digunakan.

Penerapan model pembelajaran *blended learning* merupakan wujud nyata dari ikhtiar pihak sekolah, terutama guru selaku pengajar dan pendidik, khususnya SMP Negeri 2 Jatiwangi bertujuan untuk menemukan formulasi dan mekanisme yang cocok dengan situasi yang dihadapi agar proses pembelajaran sesuai dengan harapan.. Upaya tersebut dituangkan ke dalam petunjuk teknis atau *Grand Design* Pembelajaran SMP pada rra *New Normal* di SMP Negeri 2 Jatiwangi, sebagai acuan pembelajaran dalam menghadapi wabah pandemi *Covid-19*.

Langkah tersebut dilakukan atas dasar pertimbangan kesehatan dan keselamatan bersama untuk mencegah penularan dan penyebaran covid-19 melalui *social distancing*. Pandemi covid-19 yang menimbulkan adanya pembatasan sosial telah mengganggu fungsi normal sekolah yang menyebabkan proses pembelajaran di ruang kelas, ruang multimedia, laboratorium dan lapangan terbuka harus dihentikan dan pemerintah memberlakukan proses belajar dari rumah. Namun demikian, di tengah suasana yang tidak kondusif ini, kegiatan pendidikan tidak boleh berhenti karena pandemi. Salah satu solusi alternatif yang realistis dan bijak untuk mengatasi kondisi darurat seperti ini adalah Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) melalui *platform* digital atau *e-learning*. Proses pembelajaran harus dialihkan dari pembelajaran tatap muka ke pembelajaran *online*. Peserta didik melanjutkan pendidikan melalui pembelajaran dalam jaringan (*daring*). Pengajaran jarak jauh ini merupakan perpindahan sementara pengajaran ke mode alternatif karena keadaan krisis. Tujuan utamanya adalah untuk dengan cepat menyediakan akses sementara dan dapat diandalkan untuk pembelajaran, bukan untuk menciptakan ekosistem pendidikan yang baku.

Dalam implementasinya, penetapan strategi pembelajaran *daring* memang efektif untuk mendukung proses belajar dari rumah sebagai upaya mencegah penularan covid-19, melalui pembelajaran

online siswa dapat berinteraksi dengan guru dan temannya dalam menyerap materi pelajaran, bahkan bisa di mana saja serta memiliki kontrol lebih besar atas proses belajar yang diikuti. Tetapi bukan tanpa masalah, karena terdapat dua tantangan besar yang sulit dihindari yaitu sarana dan psikis. Pertama, penerapan pembelajaran daring menuntut siswa untuk memiliki akses terhadap teknologi dan jaringan internet yang kuat dan pendukung aliran listrik yang stabil. Untuk internet dan listrik berada pada area kewenangan dan kewajiban pemerintah untuk mengatasinya, sedangkan kepemilikan komputer, *smartphon*, dan gawai mutlak menjadi tanggungjawab orangtua, sementara itu kondisi ekonomi orangtua siswa tidak merata. Artinya, tidak semua siswa mampu mengikuti proses pembelajaran daring secara konsisten dan berkualitas karena keterbatasan secara ekonomis. Kedua, pemberlakuan pembelajaran daring yang tidak terencana sejak jauh-jauh hari, bahkan dapat dikatakan mendadak, tanpa pelatihan, tanpa buku pedoman, tanpa persiapan matang menjadi tantangan tersendiri, di mana siswa dipaksa untuk dapat beradaptasi terhadap situasi yang berubah secara drastis. Kondisi demikian berakibat pada munculnya tekanan psikologis yang cukup berat, bukan hanya pada diri siswa melainkan menjalar kepada sikap dan perilaku para orang tua yang dibayangkan bayangi kecemasan. Ujung-ujungnya, jika hal tersebut terjadi setiap hari berakibat pada menurunnya motivasi belajar, sementara di pihak lain para orangtua khawatir anaknya tidak dapat memenuhi tugas dari guru akan berakibat fatal pada pencapaian hasil belajar. Pada titik ini, jelas sangat rentan terhadap konflik di lingkungan keluarga, anak yang sedang menghadapi kebosanan akibat menghadapi rangkaian tugas setiap hari justru mendapat tekanan dari dorongan orangtua yang penuh dengan kekhawatiran yang menyebabkan anak mengalami depresi bahkan stress.

Akibat dari kondisi demikian, informasinya banyak mencuat di masyarakat, khususnya di lingkungan para orangtua siswa. Kemudian muncul alternatif

lain, di mana guru dituntut untuk melakukan alternatif lain. Pertama untuk mengatasi siswa yang memiliki keterbatasan sarana, kedua memberikan pengertian kepada para orang tua untuk menekan kecemasan dan kekhawatiran. Lalu dilakukan strategi pembelajaran luar jaringan (*luring*), caranya guru melakukan kunjungan rumah sambil membawa modul dan peralatan lainnya. Namun muncul lagi masalah, di mana sekolah harus menyediakan dana di luar anggaran untuk membiayai penggandaan modul dan biaya transportasi guru, karena tempat tinggal siswa menyebar di area yang sangat luas.. Di sisi lain, kunjungan tersebut justru rentan terhadap penularan covid-19. Intinya, permasalahan-permasalahan dalam penerapan model pembelajaran pada darurat *Covid-19* baik secara daring maupun *luring* sering muncul di luar dugaan yang memaksa kepala sekolah untuk berpikir keras mencari alternatif lain yang lebih cocok dengan situasi.

Di SMP negeri 2 Jatiwangi, desain pembelajaran yang dirancang selama masa transisi *Covid-19* fase *New Normal* adalah *blended learning* atau pembelajaran kombinasi. *Blended learning* adalah metode belajar masa kini dan masa depan pendidikan yang bercirikan fitur utama dari reformasi pendidikan modern, yang memungkinkan siswa akan menjadi lebih produktif. Pada dasarnya, model pembelajaran *blended learning* ini merupakan gabungan pembelajaran tatap muka (*face-to-face*) dan pembelajaran virtual (*online*). Namun dalam desain ini pembelajaran tatap muka dikombinasikan dengan pembelajaran *luring*. Desain pembelajaran ini memadukan berbagai cara penyampaian, model pengajaran, dan gaya pembelajaran, memperkenalkan berbagai pilihan media dialog antara guru sebagai fasilitator dengan peserta didik yang mendapat pengajaran. Kombinasi di atas menjadikan *Blended Learning* sebuah perpaduan harmonis dalam proses pembelajaran, dan pada tataran praktiknya tidak hanya menekankan pada interaksi sosial melalui tatap muka tetapi juga melalui aplikasi internet sebagai aspek teknologi.

Dalam desain pembelajaran *Blended Learning* yang diharapkan dapat diterapkan di SMP Negeri 2 Jatiwangi ini terdiri atas dua pola kombinasi, yaitu: a) kombinasi tatap muka – daring; dan b) kombinasi tatap muka – luring. Kedua pola kombinasi itu opsional. Pertimbangan memilih opsi tersebut adalah berdasarkan konteks siswa. Bagi yang memiliki fasilitas memungkinkan untuk daring, maka pola kombinasi yang dapat diterapkan adalah pola kesatu. Sebaliknya, apabila siswa di suatu sekolah tidak mungkin berpartisipasi dalam pembelajaran daring karena ketiadaan fasilitas pola yang digunakan adalah pola kedua.

Melalui desain itu siswa difasilitasi untuk mengikuti pembelajaran langsung atau tatap muka (*instructor-led instruction*) tipikal darurat *Covid-19*. Proses pembelajaran dilaksanakan di kelas di mana siswa dan guru terlibat dalam KBM biasa. Adapun yang membedakannya dari kelas regular normal adalah: jumlah siswa, penataan kelas dan perangkat peraturan tata kelola pembelajarannya. Pola pembelajarannya didesain sedemikian rupa sesuai dengan kebutuhan sehingga bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari sudut pandang teori belajar pola ini bisa mengkombinasikan teori behaviorisme, kognitivisme dan konstruktivisme sehingga memungkinkan terjadinya pembelajaran yang bermakna.

Dari segi desain, maka desain penerapan model pembelajaran ini memiliki kelebihan, yakni pola pembelajarannya yang simpel dan hasil pembelajaran yang optimal. Di satu sisi siswa bisa mengeksplorasi materi pembelajaran melalui berbagai media teknologi, di sisi lain para siswa juga bisa mendapatkan penjelasan secara langsung dari guru. Siswa memperoleh konten pembelajaran yang digunakan untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Konten yang dimaksud adalah bahan ajar yang berbasis teks maupun berbasis multimedia seperti: modul, simulasi komputer, aktivitas interaktif berbasis komputer, daftar rujukan atau bahan bacaan, video, animasi, simulasi, gambar, audio, atau kombinasi dari kesemuanya, dan

lain sebagainya. Selanjutnya, pemahaman siswa terhadap konten yang diperoleh melalui pembelajaran virtual atau luring mandiri dikonfirmasi dalam pembelajaran tatap muka bersama guru.

Dalam desain model *blended learning*, sistem penilaian yang digunakan merupakan kombinasi antara jenis penilaian tes dan nontes, atau tes otentik (*authentic assessment/fortpolio*). Selain itu, konsep penilaian pembelajaran *blended learning* juga mempertimbangkan ramuan antara bentuk-bentuk asesmen *online* dan asesmen *offline*. Konsep seperti ini memberikan kemudahan dan fleksibilitas kepada siswa untuk mengikuti atau melaksanakan penilaian tersebut. Dalam pelaksanaan model *Blended learning*, para siswa mengikuti pembelajaran tatap muka secara bergantian setiap tiga hari dalam seminggu dengan pembelajaran virtual atau luring. Pelaksanaan kegiatan dengan cara tersebut tidak menyalahi prosedur atau protokol kesehatan yang wajib dilaksanakan untuk menjaga kerumunan siswa melalui upaya jaga jarak atau *social distancing*.

3. Perkembangan motivasi belajar siswa SMP Negeri 2 setelah diterapkan model pembelajaran *blended learning*.

Berdasarkan hasil wawancara dan dianalisis data, disimpulkan bahwa: a) Dampak pandemi covid-19 yang menuntut siswa belajar dari rumah memunculkan kekhawatiran bagi para orang tua karena putranya mengalami kejenuhan dan kurang semangat dalam belajar. Tetapi di era *new normal*, dengan diterapkannya model pembelajaran *blended learning* semangat belajar siswa meningkat kembali dan mengaku senang. Artinya, motivasi belajar siswa dapat ditingkatkan melalui penerapan model pembelajaran *blended learning*; b) Dari hasil analisis SWOT, dengan bekal kompetensi manajerial kepala SMP Negeri 2 Jatiwangi berhasil memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengambil peluang yang ada dalam rangka memberikan layanan pendidikan kepada para peserta didik.

Dari hasil analisis SWOT, secara internal diperoleh informasi tentang

kekuatan pembelajaran daring yang memungkinkan para siswa dapat mengikuti proses pembelajaran dari rumah dengan lebih leluasa, tanpa dibayangi kekhawatiran terhadap pandemi covid-19. Tetapi, jika metode yang digunakan hanya penugasan tanpa dibarengi metode alternatif yang bervariasi akan menimbulkan kejenuhan dan motivasi belajar siswa menurun. Kekuatan internal tersebut disertai kelemahan, antara lain belum semua guru memiliki keterampilan melaksanakan pembelajaran daring secara optimal, belum meratanya sarana teknologi yang dimiliki siswa, memerlukan banyak waktu bagi guru dalam mempersiapkan materi dan perangkat pembelajaran, dan belum ditemukannya strategi yang tepat dalam pelaksanaan pembelajaran daring. Akibat dari kelemahan tersebut, tidak semua siswa mampu melaksanakan tugas tepat waktu dan tidak paham terhadap materi yang disajikan. Dampaknya sama, menimbulkan kejenuhan yang berakibat pada penurunan motivasi belajar siswa.

Secara eksternal ditemukan fakta bahwa dalam masa pandemi covid-19, khususnya pada era *new normal*, dengan pesatnya perkembangan *information and communications technology* (ICT), sangat memungkinkan bagi siswa untuk belajar lebih leluasa dengan ragam materi yang tak terbatas. Realita ini dapat menjadi solusi untuk mengatasi dampak pandemi covid-19 di mana siswa dituntut untuk belajar dari rumah. Namun peluang tersebut disertai dengan ancaman, antara lain ketika siswa mengakses internet, dikhawatirkan tidak fokus kepada pembelajaran, besar kemungkinan untuk tergoda membuka situs-situs lain yang tidak berkaitan dengan materi pelajaran, bahkan bisa saja mengakses situs terlarang, setidaknya membuka game.

Dampak dari semua itu, dari data yang diperoleh dari hasil wawancara banyak siswa yang menurun semangat belajarnya. Sering menunda-nunda tugas dari guru, dan hanya memegang *handphon* dengan tujuan yang tidak jelas. Kadang-kadang kuota menjadi alasan, tetapi ketika kuota cukup pun semangat belajar sulit meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa siswa sedang

mengalami penurunan motivasi dalam belajar akibat kejenuhan. Ketika ditanya, siswa berkilah dengan mengemukakan harapan ingin belajar seperti biasa (tatap muka).

Setelah model pembelajaran *blended learning* diterapkan di SMP Negeri 2 Jatiwangi, dari beberapa orangtua siswa yang dijadikan informan, diperoleh informasi bahwa terdapat perkembangan motivasi belajar siswa. Karena dengan diterapkannya model pembelajaran secara kombinasi, motivasi belajar siswa mulai meningkat dan kejenuhan mulai menurun. Hal ini ditandai dengan perilaku siswa yang memperlihatkan semangat tinggi ketika akan berangkat ke sekolah sesuai jadwal belajar di era *new normal*.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian tentang kompetensi manajerial kepala sekolah melalui model *blended learning* dalam motivasi belajar siswa pada era *new normal* covid-19, diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Sekolah.

Kepala SMP Negeri 2 Jatiwangi dalam menerapkan model pembelajaran pada *Era New normal Covid 19* masuk dalam kategori yang kompeten. Kompetensi manajerial tersebut ditopang juga oleh kompetensi lain, yaitu kompetensi sosial, kepribadian, dan kewirusahaan. Bukti bahwa kepala sekolah kompeten di bidangnya, didasarkan atas pengamatan terhadap kemampuannya dalam memecahkan masalah berkaitan dengan pembelajaran di era *new normal* dalam menerapkan kepemimpinannya untuk menentukan model pembelajaran dengan *blended learning* yang mendapat dukungan maksimal dari guru, pegawai administrasi, pengurus komite sekolah, siswa, dan orang tua siswa.

2. Penerapan Model Pembelajaran.

Penerapan model pembelajaran *blended learning* yang di SMP Negeri 2 Jatiwangi terdiri atas dua pola kombinasi, yaitu; a) Kombinasi tatap muka- daring, dan b) Kombinasi tatap muka - luring. Kedua

pola kombinasi itu bersifat opsional. Pertimbangan memilih opsi tersebut adalah berdasarkan konteks siswa. Mereka yang memiliki fasilitas yang memungkinkan untuk daring, maka pola kombinasi yang dapat diterapkan adalah pola kesatu. Sebaliknya, apabila siswa di suatu sekolah tidak mungkin berpartisipasi dalam pembelajaran daring karena ketiadaan fasilitas pola yang digunakan adalah pola kedua.

Melalui desain itu siswa difasilitasi untuk mengikuti pembelajaran langsung atau tatap muka (*instructor-led instruction*) tipikal darurat Covid-19. Proses pembelajaran dilaksanakan di kelas di mana siswa dan guru terlibat dalam kegiatan belajar mengajar biasa. Yang membedakannya dari kelas reguler normal adalah: jumlah siswa, penataan kelas dan perangkat peraturan tata kelola pembelajarannya. Pola pembelajarannya didesain sedemikian rupa sesuai dengan kebutuhan sehingga bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan

3. Perkembangan Motivasi Belajar Siswa.

Perkembangan motivasi belajar siswa SMP Negeri 2 Jatiwangi pada *Era Newnormal Covid-19* melalui model *Blended Learning* secara daring terus menerus telah membuat para siswa jenuh sehingga motivasi belajar mereka sangat menurun. Sebagian besar para siswa, demikian pula orang tua siswa menghendaki kegiatan belajar kembali dilaksanakan dengan tatap muka. Setelah kegiatan pembelajar dengan model *blended learning* telah mengurangi kejenuhan siswa dalam belajar, karena melalui model ini lebih variatif sehingga kerinduan tatap muka bisa berkurang. Dengan adanya kejenuhan belajar berkurang, maka motivasi belajar siswa penurunannya tidak terlalu drastis.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, S (2002). *Evaluasi Program Pendidikan, Pedoman Teoretis Praktis bagi Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.

_____ (2001). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara.

Al-Wasilah, Chaedar (2008). *Pokoknya Kualitatif*, Jakarta: Pustaka Jaya.

Arifin, Zaenal (2014). *Evaluasi Pembelajaran*, Bandung : Rosda Karya.

Abu bakar, Bahrun (2003). *Tafsir Ibnu Katsir Juz 13*, Bandung: Algesindo.

Andriani, G., Djalali, MA dan Sofiah D. (2011). *Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan Kerja pada Karyawan*, Jurnal Psikologi, 3(1), 341-254.

Budiarto, Teguh (2016). *Blended Learning di Perguruan Tinggi Ditinjau dari Perspektif Leadership dan Iklim Organisasi*, Bandung: Remaja Rosda Karya.

Creswell. John. W. (2009). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approach*, London.

Gibson, James L (1993). *Organisasi dan Manajemen Perilaku*, Bandung: Rosda Karya.

Harley, JP and LM Prescott (2004). *Laboratory Exercise in Microbiology. 5th Edition*. McGraw-Hill. New York.

Hapizah (2004). *Blended Learning As A Way to Optimize Semester Credit System (SKS) dalam Mustangin dan A.H Fathani (Penyunting) Proceeding of International Seminar on Mathematics Education and Graph Theory*, Malang Unisma.

Hersey, Paul. (2004). *Manajemen Perilaku Organisasi*, Jakarta: Erlangga.

Ismuha, Khairudin, dan Djailani, (2016). *Kompetensi manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar*, 4(1), 46-55.

Katz, Danil dan Robert L. Kahn (1966) *Organizational and The System Concept*, dalam Shafritx, Jay M J. Steven Ott. 19087. *Classics of Organizational Theory*, Brooks Cole Publishing Company Pacific Grove, California.

Kunandar (2004). *Guru Profesional*, Jakarta: Rajawali Press.

Miles, B dan Huberman (1992). *Analisa Data Kualitatif*, Jakarta: UI.

- Moleong, Lexy J. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosda Karya.
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- _____ (2016). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Rosda Karya.
- Mulyana, Deddy. (2002) *Metodologi Penelitian Kualitatif, Paradigma baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, Bandung: Rosda Karya.
- Naim, Ngainun. (2009). *Menjadi Guru Inspiratif*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Nasution, S. (1996). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurussalami. (2015). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs.Negeri Tungkop, 1(1), 7-19.
- Nurhabibah, Endah. (2014). *Penggunaan Strategi η -log Berbasis Habits of Mind untuk Meningkatkan Penguasaan Konsep Fisika dan Mengetahui Profil Self Regulatid Thinmking Siswa pada Pembelajaran Gerak Benda*, Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Purwanto, Ngalim (2002). *Psikologi Pendidikan*, Bandung: Rosda Karya.
- Ragung dan Aris (2020). *Grand Design Pembelajaran SMP di Kabupaten Majalengka Era New Normal*, Majalengka: Disdik.
- Rusman (2012). *Model-model Pembelajaran*, Jakarta: Raja Grafindo.
- Sardiman, AM. (2007). *Interaksi dan Motivasi Belajar*, Jakarta: Pustaka Jaya,
- Saroni, M (2019). *Sosiologi Pendidikan Memahami Dinamika Sosiokultural*, Bandung: Rosda Karya.
- _____ (2015) *Guru dalam Dialektika Budaya dan Pendidikan*, Jurnal Mediasi, IAIN.Ambon.
- Sanafiah, Faisah (1990). *Penelitian Kualitatif Dasar-Dasar Aplikasi*, Malang: Yayasan Asah-Asih Asuh.
- Said, Asnah, Damanik, Hernawati, dan Pakpahan, Sondang (2014). *Efektivitas Model Pembelajaran Hybrid Learning pada Sistem Blok untuk Meningkatkan Profesional Guru*, Laporan hasil Penelitian Lanjut Bidang Penelitian PTJJ Universitas Terbuka.
- Soekanto,S. (2000). *Sosiologi Suatu Pengantar*, Jakarta: Rajawali Press.
- Sukmadinata, Nana Syaodih (2005). *Pengembangan Kurikulum; Teori dan Praktek*, Bandung. PT Remaja Rosda Karya.
- Suryabrata, Sumadi (2002). *Metode Penelitian*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Syah, Muhibin (2008). *Psikologi Pendidikan*, Bandung:Rosda Karya.
- Taufik (2010). *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Inti Prima.
- Waskito, Handoko (2018). *Blended Learning; Konsep dan Penerapannya*, Padang LPTIK Universitas Andalas.
- Wafi, Ali Abdul Wahid. (2004). *Kejeniusan Ibnu Khaldun*, Jakarta: Nuansa Press.
- Zafar Sidik dan A Sobandi. (2018). Upaya meningkatkan motivasi belajar siswa melalui kemampuan komunikasi interpersonal guru (*The effort of improving students learning motivation through teacher interpersonal communication skill*). Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran, 5(2), 190-198.

BIOGRAFI PENULIS



Badruzzaman, mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Majalengka, Kabupaten Majalengka Provinsi Jawa Barat Indonesia.

email: badruzzaman@gmail.com